



Evaluează nivelul de performanță al oamenilor
necesar pentru execuția fiecărui proiect

Sunt 7 stadii de evoluție către nivelul cel mai înalt de excelență în orice domeniu:

Mentor	7
Artist	6
Expert	5
Specialist	4
Tehnician	3
Rezident	2
Ucenic	1

Întrebare cheie: cum aloc persoana potrivită activităților pe care le am în vedere?

Conform cărții „Formula măiestriei”, numărul de ore necesar pentru a parcurge fiecare etapă de la ucenic la maestru (ca aproximare) este descris mai jos:

Nivel	Durată - în ani -	Durată - în ore -	Metafora/simbolul
Mentor	< 7 ani	> 10.000 ore	"contribui"
Artist	5-7 ani	5.000-10.000 ore	"construiesc o catedrală"
Expert	2-5 ani	2.000 – 5.000 ore	"sunt constructor"
Specialist	1-2 ani	1.000-2.000 ore	"facem un zid de bună calitate"
Tehnician	6-12 luni	500-1.000 ore	"pregătesc pietre pentru zidul acesta"
Rezident	1-6 luni	100-500 ore	"dau cu ciocanul în această piatră"
Ucenic	30 zile	0-100 ore	"aștept să mi se dea de lucru"

În cadrul companiilor, nivelul Ucenic și Rezident sunt acoperite, de regulă, în perioada de probă.

Pe de altă parte, în cazul Artiștilor și al Mentorilor, modalitatea de colaborare necesită de regulă o negociere specială. Unele companii preferă să construiască poziții speciale sau chiar departamente pentru a menține oamenii foarte valoroși în cadrul organizației.

Pentru organizația pe care o conduci, procesul de recrutare și delegare va fi mult "ajutat" atunci când știi care este nivelul de competență necesar pentru proiectul pe care îl ai de făcut.

Expertul, Specialistul și Tehnicianul (talentele din EST) au următoarele niveluri de competență:

Nivel	Descriere	Exemplu
Tehnician (performanța centrată pe acuratețea cu care execută o tehnică).	Poate realiza cu rezultat predictibil o anumită procedură/rutină.	Un speaker care este un excelent storyteller sau un speaker care spune glume foarte bine.
Specialist (performanța centrată pe rezultatul obținut când livrează un proiect concret).	Poate executa cu rezultat predictibil un anumit tip de proiect într-un context bine stabilit.	Un speaker care poate livra o anumită temă de discurs pentru un public specific.
Expert (performanța centrată pe rezultat realizat în orice tip de proiect – adică în incertitudine).	Poate executa cu rezultat predictibil un anumit tip de proiect în orice context, cu variabile multiple.	Un speaker care poate livra orice temă de discurs (pentru care s-a pregătit în prealabil) pentru orice tip de public (pe care l-a studiat în prealabil).

Pentru ce tip de proiect cauți talentele potrivite?

1

Describe proiectul. Scurtă descriere: ce? unde? când? cu cine? de ce?

2

Este un proiect care poate fi caracterizat de:

Sumă de proceduri simple (documentate clar sau ușor de documentat) ce trebuie executate perfect pentru a obține nivelul de performanță dorit. ☐	Un tip de proiect care a mai fost executat în industrie și pentru care există deja un anumit standard de performanță consacrat. ☐	Proiect creativ (care nu s-a mai realizat în această formă) care nu are standarde de performanță prestabilite și gradul de incertitudine e relativ mare. ☐
---	---	--

3

Describe resursele disponibile - Pentru acest proiect dispun deja în echipă:

Nivel	Persoană	Ce va face în proiect?
Expert		
Specialist		
Tehnician		

4

Ce alte categorii de persoane mai sunt necesare pentru a completa echipa de proiect?

Nume	Ce va face în proiect?

5

Care sunt primii pași necesari pentru formarea echipei?